
СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НА УДАЛЕННОЙ РАБОТЕ: ПУТИ РАЗВИТИЯ И ИННОВАЦИИ

Бухонова Надежда Митрофановна¹, канд. экон. наук, доц.

Мануковский Роман Игоревич¹, канд. экон. наук, доц.

Яковлев Андрей Васильевич², канд. техн. наук, доц.

¹ Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (Воронежский филиал), ул. Карла Маркса, 67а, Воронеж, 394030; e-mail: bnm14081971@list.ru; manuk.r@bk.ru

² Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова, ул. Тимирязева, 8, Воронеж, Россия, 394087; e-mail: yk_an@mail.ru

Предмет: проблемы мотивации сотрудников организации, работающих в дистанционном формате. *Цель:* разработать методику, позволяющую оценить постановку мотивационной работы в организации и выявить ключевые мотивационные факторы с учетом специфики деятельности организации. *Дизайн исследования:* использованы общенаучные методы – дедуктивный, индуктивный, системный, а также анкетирование, и методы анализа и синтеза и др. Первичная информация получена из официальных статистических источников. Для обоснования достоверности полученных результатов была дана количественная и качественная оценка рынка дистанционного труда в России. При разработке методики, позволяющей оценить постановку мотивационной работы с персоналом, работающим дистанционно, выявлены ключевые мотивационные факторы с учетом специфики деятельности организации, что позволило разработать целостную и эффективную систему мотивации на предприятии. *Результаты:* усовершенствованная и апробированная методика определит дальнейшее развитие процесса стимулирования трудовой деятельности работников, осуществляющих свои трудовые функции с использованием информационных технологий, работая на «удаленке». Настоящая методика определит способ развития подсистемы поощрения удаленных работников и стимулирования их деятельности, а также позволит эффективно развиваться организации, используя конкретные управленческие решения в части установления приоритетного направления преобразования действующей системы оплаты труда.

Ключевые слова: мотивация труда, удаленная работа, фриланс, мотивационные факторы, системы стимулирования.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2024/8/27-41

Введение

В век развития информационных технологий все большую актуальность приобретает удаленная работа [1, 5, 12]. Следует признать, что до недавнего времени на рынке трудовых ресурсов занятость в сфере удаленной работы (или дистанционное исполнение своих обязанностей) были очень редким явлением [4, 6, 10]. Однако массовое внедрение «удаленки» в повседневную жизнь получило резкий и довольно стремительный рост во время строгих ограничительных мер, направленных на сохранение жизни и здоровья сотрудников фирм, обслуживающего персонала, например, таких, как пандемия коронавируса COVID-19, проведение СВО и др. [3, 7, 9].

В условия эпидемиологической ситуации, связанной с распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19, которая сложилась в 2019-2020 годах, на большинстве предприятий начала массово внедряться такая форма работы как удаленная. Для большинства предприятий данная форма работы стала новой и непривычной. К ней не были готовы ни сотрудники, ни руководители. Все это потребовало ускоренной работы по созданию теоретической, нормативной, методической базы развития менеджмента в условиях удаленной работы сотрудников [2, 8, 11]. Для начала необходимо определиться с такими понятиями как: «удаленная работа», «дистанционная работа» и «фриланс».

Так что же такое «удаленная работа» с точки зрения действующего российского законодательства? В дефиниции этого понятия следует исходить из того, что по своему экономическому смыслу данное понятие объединяет в себя «фриланс» (или надомную работу) и «дистанционную работу»¹.

Фриланс (или надомная работа) всегда выполняется на заказ. При этом исполнитель не является штатным сотрудником организации. Кроме того, надомная работа – это работа, когда обслуживаются заказы сразу нескольких юридических или физических лиц. В подавляющем большинстве случаев средства труда, инструменты, приспособления, механизмы, машины, оборудование, – все это приобретается за счет личных средств фрилансера.

«Дистанционная работа» определена тем, что рабочее место сотрудника не совпадает с местом регистрации или фактической деятельности юридического лица-работодателя и, следовательно, неподконтрольно управляющему. Коммуникация происходит через средства связи, такие как интернет, телефон, месенджеры, видеосвязь, социальные сети и др.

Соответственно, объединяя эти два понятия, возможно определить

¹ Доступно: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/adca37e8038a44ab-5499c589bf6205dce6af12d6.

«удаленную работу» как форму экономических и социальных взаимосвязей между работодателем и работником при которой рабочие места неподконтрольны работодателю, а работники выполняют заказы на оборудовании, которое может быть их собственным.

Таким образом в настоящее время актуальным является управление деятельностью удаленных работников, поэтому цель нашей работы – разработать методику, позволяющую оценить постановку мотивационной работы в организации и выявить ключевые мотивационные факторы с учетом специфики деятельности организации. Исходя из цели были поставлены и решены следующие задачи: провести качественную и количественную оценку дистанционного труда в России; оценить перспективы дальнейшего развития «удаленной работы»; разработать методику, позволяющую оценить постановку мотивационной работы в организации, выявить ключевые мотивационные факторы с учетом специфики деятельности организации и на этой основе разработать целостную и эффективную систему мотивации на предприятии.

Методы и результаты исследования

Произведем качественную и количественную оценку рынка дистанционного труда в России. В большинстве случаев, формат работы «на удаленке» больше подходит для интеллектуальной деятельности. По результатам исследования лидерами в применении дистанционной формы работы являются IT-отрасль, финансы и ритейл. Кроме того, отраслевыми лидерами по численности занятых «удаленно», развитию дистанционных технологий использования труда продолжают считаться торговля, финансы, страхование, связь, наука, образование, искусство и культура, представители IT-сферы, интернета и телекоммуникаций. Крупнейшая российская компания интернет-рекрутмента, развивающая бизнес в России, Белоруссии, Казахстане – HeadHunter – отмечает, что по опросам штатных сотрудников установлено, что «удаленный формат» работы применяется в отношении 56% работников занятых в маркетинге, рекламе, PR. В 55% случаев вы будете работать «удаленно», если вы работаете в сегменте развлечений, искусства, масс-медиа.

«Удаленная работа» – довольно частое явление в сферах финансов, менеджмента, продаж (HR). Конечно, такие работники не трудятся удаленно все свое рабочее время, однако, 2-3 раза в неделю им может быть предоставлена возможность трудиться дистанционно в режиме надомной работы. Количественная оценка рынка труда удаленных работников в России весьма затруднительна. Для оценки рассмотрим различные источники:

1. Росстат² – осуществляя функции по формированию официальной статистической информации о социальных, экономических, демографических, экологических и других общественных процессах в Российской Федерации определяет, что в РФ 3 млн 353 тыс. – безработные при потенциальной рабочей силе РФ 75 млн 555 тыс. чел.

² Доступно: <https://rosstat.gov.ru/>

2. Министерство труда Российской Федерации³ – сообщает, что количество работников, которых можно отнести к работникам «на удаленке» около 3 млн человек.

3. По оценке PricewaterhouseCoopers (PwC) (международной аудиторско-консалтинговой компании)⁴, российский рынок работы «на удаленке» вырос с 3 до 14 млн занятых за период с 2014 по 2020 гг.

Итоги исследования рынка труда «удаленной» работы компании «Инфосистемы Джет» (крупнейшая ИТ-компания России, входящая в ТОП-5 поставщиков ИТ-услуг) приведены на рисунке 1.

Есть определенные основания попробовать объединить результаты исследования с официальными данными и выполнить оценочные расчеты. Опираясь на полученные данные, можно сделать вывод о том, что удаленный формат осуществления трудовых функций предоставлен для 22,5 млн работников разных сегментов деятельности, отраслей, видов занятости, что составляет около 1/3 от числа трудовых ресурсов страны (31,16% от 72,2 млн чел.).



Рис. 1. Доля дистанционных работников во время пандемии⁵

Масштабное исследование перспектив развития удаленной работы было проведено в 2021 году компаниями Citrix, CNews Analytics, «Инфосистемы Джет». Результатом проведенного исследования стало утверждение того, что «плюсы» в работе удаленно нашли большинство респондентов – 84%. Вместе с тем были и скептики, которые полагали, что в удаленной работе положительных моментов просто нет (их количество, соответственно, 16%).

Так какие же преимущества для ведения бизнеса несет удаленная работа? По мнению опрошенных, основными преимуществами работы «удаленно» можно считать:

³ Доступно: <http://government.ru/department/237/events>.

⁴ Доступно: <https://www.pwc.com/>

⁵ Доступно: <https://jet.su/press-center/news/uroki-udaleny-kak-krupnyy-biznes-budet-razvivat-tehnologii-dlya-distantsionnoy-raboty>.

- возможность привлечения работников из других регионов, стран;
- сокращение затрат на аренду, содержание офиса.

Если рассматривать менеджмент как управленческую деятельность, включающую планирование, организацию, координацию, мотивацию и контроль, то в рамках управления удаленной работой сотрудников нельзя обойтись без соответствующей мотивации. Также высокая актуальность мотивации обусловлена самой сущностью удаленной работы, большой самостоятельностью и низкой контролируемостью сотрудников.

Поэтому разработана методика, позволяющая оценить постановку мотивационной работы в организации, выявить ключевые мотивационные факторы с учетом специфики деятельности организации, и на этой основе разработать целостную и эффективную систему мотивации на предприятии, что позволит поддерживать инициативность и должный уровень эффективности деятельности удаленных сотрудников.

На основании выводов, полученных по результатам анализа, предложен комплексный подход к системе мотивации труда удаленных работников, заключающийся в следующих этапах.

1. На первом этапе необходимо выявить основные мотивирующие факторы для удаленных работников. На этом этапе необходимо учитывать специфику деятельности организации и специфику удаленной работы, так как такие очевидные мотивационные факторы как заработная плата при удаленной работе не всегда являются приоритетными.

В качестве инструмента предложено к использованию анкетирование.

2. На втором этапе все выявленные факторы делим на 4 группы и строим матрицу оценки потенциала стимулирования труда удаленных работников. Реализация первых двух этапов позволит выявить наиболее важные, ключевые факторы, оказывающие влияние на эффективность труда удаленных работников, оценить фактический уровень стимулирования труда в организации, выявить отклонения от базового (идеального) уровня.

3. На третьем этапе строим сбалансированную систему стимулирования труда удаленных работников и разрабатываем рекомендации по ее построению (развитию).

Данная методика была применена для оценки и развития системы мотивации и стимулирования на предприятии Общество с ограниченной ответственностью «МаренгоРус»⁶, город Воронеж. Компания ООО «МаренгоРус» является эксклюзивным дистрибьютором компаний партнеров по производству кондитерских изделий и холодных напитков. Основным направлением работы компании является создание высококачественных продуктов на основе натуральных продуктов по доступной цене. Продукция компании ООО «МаренгоРус»: напитки – холодный кофе и напитки на основе алоэ

⁶ Доступно: <https://marengoworld.com>.

вера; кондитерские изделия – карамель леденцовая, кофейные зерна в шоколаде, ирис, драже в цветной и шоколадной глазури.

Рассмотрим более подробно этапы предложенной методики. Предприятие является производственным, поэтому удаленный формат работы доступен не всем работникам, а только офисным (бухгалтер, экономист, менеджеры по продажам, IT-специалисты). Перечисленные работники в составе 9 человек работают 2-3 рабочих дня в неделю в офисе, остальные дни – удаленно.

Выделим факторы, которые воздействуют на потенциал системы стимулирования труда «удаленных» работников. Среди факторов воздействия наиболее выделяются:

- личные (социально-психологические) факторы;
- факторы взаимодействия с внешней по отношению к предприятию средой;
- факторы организации и развития цифрового пространства;
- экономические факторы.

Максимальный потенциал стимулирования труда работников на «удаленке» – 100%. Необходимо стремиться к сбалансированной модели оценки потенциала стимулирования труда работников, работающих на удаленке. Поэтому в целях определения фактической величины уровня стимулирования труда «удаленных» работников необходимо осуществлять равномерное распределение процентов по каждой из четырех групп (по 25%).

Следовательно, при выражении мнения об эффективности системы стимулирования труда лиц, работающих «удаленно», наибольшее значение доли процентного распределения по каждой из групп факторов влияния будет определено, как $100\%/4 = 25\%$.

Фактический уровень оценки потенциала стимулирования труда «удаленных» работников по каждой из групп факторов проведем с учетом выделения 5 детализированных факторов влияния на групповой показатель рассматриваемой подсистемы. Фактический уровень оценки потенциала стимулирования труда удаленных работников предлагаем рассчитывать по формуле:

$$D_j = \frac{\sum_{i=1}^n \overline{B_{if}}}{4 \times \sum_{i=1}^n B_{i \max}} \times 100\% \quad (1)$$

где D_j – фактический уровень стимулирования деятельности «удаленных» работников по группе факторов j , %; $\overline{B_{if}}$ – фактический средний балл по фактору i ; $B_{i \max}$ – максимально возможный балл (=5); n – количество факторов в группе j .

Проведем анкетирование и рассчитаем фактический уровень стимулирования труда «удаленных» работников. Анкетирование проводилось среди 9 сотрудников организации.

Ниже приведен пример анкеты (табл. 1). В нашем, базовом варианте

она содержит 20 вопросов по четырем направлениям мотивации сотрудников. Необходимо отметить, что вопросы в анкете могут быть другими, это зависит от специфики и цели организации.

Таблица 1

Анкета

Оцените по пятибалльной шкале важность перечисленных факторов.

0 – фактор совершенно не важен для меня / данный фактор не используется руководством

1 – фактор не важен

2 – фактор скорее не важен, чем важен

3 – фактор скорее важен, чем не важен

4 – фактор важен для меня

5 – фактор чрезвычайно важен для меня, он один из основополагающих.

Вопросы	Оценка в баллах
1. Какова экономическая мотивация работы удаленно лично для Вас?	
1.1 Уровень оклада, сдельной расценки, аккордного заработка и др.	
1.2 Возможность получать поощрения по итогам месяца, квартала, года (Премии за производственные и непроизводственные результаты)	
1.3 Дополнительные льготы, компенсации и выплаты (оплата за использование личного оборудования в служебных целях)	
1.4 Экономия денежных средств на проезд, питание, топливо	
1.5 Электронная регистрация времени отработанного за пределами нормальной продолжительности рабочего дня (сверхурочно, в ночное время, выходные дни и др.)	
ИТОГО	
2. Что для Вас важно при организации цифрового пространства?	
1.1 Организация своевременной техподдержки	
1.2 Обеспечение контроля за моими действиями	
1.3 Регулярное обновление парка оборудования	
1.4 Обеспечение безопасности удаленного доступа	
1.5 Внедрение VDI	
ИТОГО	
3. Что является для Вас важным в личном плане?	
3.1 Возможность проводить больше времени с семьей	
3.2 Исключение тайм-менеджмента и принуждения выполнять работу в строго отведенные для этого часы	
3.3 Общение с коллегами	
3.4 Возможность работать на природе, в кафе или парке	
3.5 Свобода самовыражения, например, использование творческого подхода к выполнению поручения	
ИТОГО	
4. Что Вас привлекает в плане взаимодействия с внешней средой?	
4.1 Больше возможности повышать свою квалификацию	

Вопросы	Оценка в баллах
4.2 Престижность организации	
4.3 Вероятность умножения навыков и методик обработки информации в результате освоения дистанционных технологий, что приведет к большей востребованности и карьерному росту по профессии	
4.4 Использование компьютерных технологий и автоматизация операций обработки информации в сфере профессиональной деятельности, которые раньше не предполагались к применению	
4.5 Регламентация норм времени и величины оплаты труда в дистанционном формате строго в соответствии с нормативно-законодательными положениями и статьями законов, подзаконных актов, инструкциями, методическими рекомендациями, письмами, разъяснениями и проч.	
ИТОГО	
ВСЕГО	

Результаты анкетирования с промежуточными расчетами приведены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты анкетирования

Вопросы	Оценка респондентов в баллах									Средний балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. Какова экономическая мотивация работы «удаленно» лично для Вас?										
1.1 Уровень оклада, сдельной расценки, аккордного заработка и др.	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4,4
1.2 Возможность получать поощрения по итогам месяца, квартала, года (Премии за производственные и непроизводственные результаты)	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4,2
1.3 Дополнительные льготы, компенсации и выплаты (оплата за использование личного оборудования в служебных целях)	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3,1
1.4 Экономия денежных средств на проезд, питание, топливо	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4,4
1.5 Электронная регистрация времени, отработанного за пределами нормальной продолжительности рабочего дня (сверхурочно, в ночное время, выходные дни и др.)	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3,8
ИТОГО	22	20	21	21	18	18	22	20	18	4,0
2. Что для Вас важно при организации цифрового пространства?										
1.1 Организация своевременной техподдержки	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3,8

Вопросы	Оценка респондентов в баллах									Средний балл
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1.2 Обеспечение контроля за моими действиями	3	3	2	4	0	3	3	3	3	2,7
1.3 Регулярное обновление парка оборудования	3	3	0	3	2	3	2	3	3	2,4
1.4 Обеспечение безопасности удаленного доступа	2	3	1	3	3	2	3	3	2	2,4
1.5 Внедрение VDI	1	1	1	0	0	1	0	1	2	0,8
ИТОГО	13	14	7	14	9	12	12	14	14	2,4
3. Что является для Вас важным в личном плане?										
3.1 Возможность проводить больше времени с семьей	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4,0
3.2 Исключение тайм-менеджмента и принуждения выполнить работу в строго отведенные для этого часы	3	4	4	2	5	3	3	4	4	3,6
3.3 Общение с коллегами	3	4	5	3	2	3	3	5	4	3,6
3.4 Возможность работать на природе, в кафе или парке	1	2	3	1	5	2	2	4	3	2,6
3.5 Свобода самовыражения, например, использование творческого подхода к выполнению поручения	1	2	4	2	0	3	3	3	2	2,2
ИТОГО	11	17	20	11	16	15	15	20	18	3,2
4. Что Вас привлекает в плане взаимодействия с внешней средой?										
4.1 Больше возможности повышать свою квалификацию	2	3	4	5	4	3	3	4	4	3,6
4.2 Престижность организации	2	4	5	3	4	3	3	3	4	3,4
4.3 Вероятность умножения навыков и методик обработки информации в результате освоения дистанционных технологий	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3,7
4.4 Использование компьютерных технологий и автоматизация операций обработки информации в сфере профессиональной деятельности, которые раньше не предполагались к применению	3	3	4	3	0	3	2	3	3	2,7
4.5 Регламентация норм времени и величины оплаты труда в дистанционном формате строго в соответствии с нормативно-законодательными положениями и статьями законов, подзаконных актов, инструкциями, методическими рекомендациями, письмами, разъяснениями и проч.	4	4	5	4	1	4	3	4	3	3,6
ИТОГО	15	17	22	19	12	17	14	18	18	3,4
ВСЕГО	61	68	70	65	55	62	63	72	68	3,2

Рассчитаем фактический уровень стимулирования труда «удаленных» работников по группе экономических факторов:

$$D_1 = \frac{4,4 + 4,2 + 3,1 + 4,4 + 3,8}{4 \times (5 \times 5)} \times 100\% = 20\%$$

Аналогично рассчитаем фактический уровень стимулирования труда «удаленных» работников по оставшимся трем группам:

- по факторам организации и развития цифрового пространства – 12%;
- личные (социально-психологические) факторы – 16%;
- по факторам взаимодействия с внешней по отношению к предприятию средой – 17%.

Построим матрицу оценки потенциала стимулирования труда «удаленных» работников (рис. 2).



Сбалансированный уровень оценки потенциала стимулирования труда «удаленных» работников по каждой из групп факторов
Итого уровень стимулирования – 100%

Фактический уровень оценки потенциала стимулирования труда «удаленных» работников по каждой из групп факторов в ООО «МаренгоРус»
Итого уровень стимулирования – 64,8%

Рис. 2. Матрица оценки потенциала стимулирования труда «удаленных» работников

Итак, установлено, что фактический уровень оценки потенциала стимулирования труда «удаленных» работников в ООО «МаренгоРус» около 65%. На данном этапе следует проводить комплексный анализ зависимости расчета показателей стимулирования трудовой деятельности работников, работающих на «удаленке», от обстоятельств, препятствующих или способствующих развитию исследуемой организации. К числу таких обстоятельств в полной мере можно отнести:

- инновационную составляющую;
- половые и возрастные характеристики персонала;

- списочную и среднесписочную численность персонала в целом, на «удаленке» и динамику изменения этих показателей;
- текучесть кадров (прием, увольнение).

Необходимо рассчитать и сделать детальный анализ частных показателей стимулирования труда работников, работающих на «удаленке», а также исследовать уровень фактического стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, который может существенно отличаться от плановых показателей.

В целях коррекции методов стимулирования трудовой деятельности, на основании выявленного отношения удаленных работников к тем или иным факторам, потенциальным образом оказывающих стимулирующее влияние на эффективность труда, предлагаем рассмотреть несколько подходов. На пути к более стройной системе и построению сбалансированного уровня стимулирования труда «удаленных» работников в конкретной организации предлагаем:

- осуществлять постоянный мониторинг факторов, оказывающих максимальное воздействие на трудовую деятельность удаленных работников с целью повышения результативности труда;

- сделать детальный анализ факторных групп и факторов влияния, которые оказывают ничтожное воздействие на стимулирование труда «удаленных» работников. Такой анализ следует регулярно осуществлять с целью поиска и применения более эффективных и инновационных методов стимулирования трудовой деятельности;

- осуществлять мониторинг усиления значимости факторов с малой или ничтожной степенью влияния на результативный показатель.

Следующий шаг – разработка рекомендаций и предложений по развитию системы стимулирования труда работников, работающих удаленно, а также выработка конкретных управленческих решений по достижению эффективности и сбалансированности показателей системы стимулирования труда «удаленных» работников.

Например, исследование «МаренгоРус» выявило, что наименьшее влияние на стимулирование труда «удаленных» работников оказывает группа цифровых факторов, а наибольшее – экономическая группа. В рамках цифровой группы для большинства работников имеет значение только своевременная техническая поддержка, да и то на уровне «скорее важен, чем не важен». Поэтому для «МаренгоРус» можно предложить следующие направления сбалансирования системы стимулирования удаленных работников и ее совершенствования:

- Создание концепции цифрового офиса.
- Разработка системы нематериального поощрения.
- Развитие автоматизированных способов контроля за выполнением производственных функций, операций, поручений «удаленными» работниками.

– Применение в полной мере политики «Согласия на обработку персональных данных», а также соблюдение коммерческой и служебной тайны при работе с цифровыми носителями, данными, в сети Интернет.

– Построение системы оплаты труда и премирования в организации.

– Ответственный подход к мероприятиям охраны труда и техники безопасности удаленных рабочих мест сотрудников организации, снабжение инструкциями по ОТиТБ, инструктаж на рабочих местах, выделение инженера по ОТиТБ в штате организации.

Следует отметить, что корректировка методологии управления на основе внедрения усовершенствованной системы стимулирования труда в организации в отношении работников, работающих удаленно, возможна исключительно с учетом всестороннего изучения внутренних и внешних факторов влияния, локальных, региональных и федеральных нормативных актов.

Заключение

Итак, установлено, что только комплексный подход к анализу системы стимулирования оплаты труда для работников, работающих удаленно, позволяет сделать выводы, обобщения, выработать предложения и рекомендации с учетом специфики работы той или иной организации.

На основе проведенного исследования предложены направления сбалансирования системы стимулирования удаленных работников и ее совершенствования.

Предложенная методика будет способствовать развитию системы стимулирования труда «удаленных» работников в организации. Она поможет определить главное направление преобразования действующей системы стимулирования труда персонала, работающего на «удаленке», что позволит выработать эффективные и последовательные решения в менеджменте по улучшению основных показателей финансово-хозяйственной деятельности организации.

Список источников

1. Байербах А.Г., Лукашова А.Э. Преимущества и недостатки дистанционной работы с помощью интернет-ресурсов на территории Российской Федерации // *Материалы II Всероссийской с международным участием научно-практической конференции «Тенденции развития интернет и цифровой экономики»*, 2019, с. 76-78.

2. Бессонова Е.А., Воробьев Ю.Н., Фрайман А.О. Совершенствование системы оценки персонала как фактор роста эффективности использования трудовых ресурсов // *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*, 2018, no. 7 (33), с. 45-51.

3. Бобков В.Н., Черных Е.А. Платформенная занятость: масштабы и признаки неустойчивости // *Мир новой экономики*, 2020, no. 2, с. 6-15.

4. Боровских Н.В., Кипервар Е.А., Полянская С.Г. Анализ уровня и структуры затрат на персонал // *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий*, 2018, no. 1 (25), с. 11-17.

5. Ванкевич Е.В. Новые тренды в сфере управления человеческими ресурсами // *Экономический вестник университета*, 2019, no. 43, с. 7-12.

6. Елисеенко В.А., Мухина В.И., Литви-

- ненко Г.Н. Мотивация и стимулирование труда работников в сфере инновационной деятельности // *Colloquium-journal*, 2019, no. 3-7 (27), с. 4-5.
7. Камнева Е.В., Долженкова Ю.В., Полевая М.В., Симонова М.М. *Векторы формирования и развития кадров в цифровой экономике*. Москва, ООО «Издательство Прометей», 2020. 186 с.
8. Кулагин В.П. Механизмы формирования мотивации персонала с целью повышения эффективности управления инвестиционными ресурсами компании // *Российское предпринимательство*, 2018, no. 12, с. 4159-4174.
9. Лыгина Н.И., Пьянова Н.В., Потапова Е.В. Эффективные технологии управления персоналом // *Вестник ОрелГИЭТ*, 2018, no. 2 (44), с. 58-62.
10. Полянин А.В., Сучкова Е.Е. Мотивация как основное условие целевого менеджмента в управлении персоналом организации // *Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования*, 2015, no. 6 (47), с. 165-167.
11. Старых С.А. Анализ мотивации человеческих ресурсов в достижении эффективной деятельности организации // *Фундаментальные исследования*, 2018, no. 10, с. 97-101.
12. Хохлова Е.Д. Современные подходы к мотивации персонала организации // *Молодой ученый*, 2019, no. 46, с. 364-366.

SYSTEM OF STIMULATING PERSONNEL FOR REMOTE WORK: WAYS OF DEVELOPMENT AND INNOVATION

Bukhonova Nadezhda Mitrofanovna¹, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

Manukovskiy Roman Igorevich¹, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Pof.

Yakovlev Andrey Vasilevich², Cand. Sci. (Ts.), Assoc. Prof.

¹ Russian University of Economics, G.V. Plekhanov, Voronezh branch, Voronezh, Russia, 394030; e-mail: bnm14081971@list.ru; manuk.r@bk.ru

² Voronezh State Forestry University Voronezh, Russia, 394087; e-mail: yk_an@mail.ru

Importance: problems of motivating employees of an organization working remotely. *Purpose:* to develop a methodology that allows you to evaluate the organization of motivational work in an organization and identify key motivational factors, taking into account the specifics of the organization's activities. *Research design:* general scientific methods were used - deductive, inductive, systemic, as well as questionnaires and methods of analysis and synthesis, etc. Primary information was obtained from official statistical sources. To substantiate the reliability of the results obtained, a quantitative and qualitative assessment of the remote labor market in Russia was given. When developing a methodology that allows us to evaluate the organization of motivational work with personnel working remotely, key motivational factors were identified taking into account the specifics of the organization's activities, which made it possible to develop a holistic and effective motivation system at the enterprise. *Results:* the improved and tested methodology will determine the further development of the process of stimulating the labor activity of workers who carry out their labor functions using information technology, working remotely. This methodology will determine the way to develop a subsystem for encouraging remote workers and stimulating their activities, and will also allow the organization to effectively develop, using specific management decisions in terms of establishing a priority direction for transforming the current remuneration system.

Keywords: labor motivation, remote work, freelancing, motivational factors, incentive systems.

References

1. Bajerbah A.G., Lukashova A.Je. Preimushhestva i nedostatki distancionnoj raboty s pomoshh'ju internet-resursov na territorii Rossijskoj Federacii. *Materialy II Vserossijskoj s mezhdunarodnym uchastiem nauchno-prakticheskoy konferencii*

«Tendencii razvitija internet i cifrovoj jekonomiki», 2019, pp. 76-78. (In Russ.)

2. Bessonova E.A., Vorob'jov Ju.N., Frajman A.O. Sovershenstvovanie sistemy ocenki personala kak faktor rosta jeffektivnosti ispol'zovanija trudovyh resursov.

Innovacionnaja jekonomika: perspektivy razvitija i sovershenstvovanija, 2018, no. 7 (33), pp. 45-51. (In Russ.)

3. Bobkov V.N., Chernyh E.A. Platformennaja zanjatost': masshtaby i priznaki neustojchivosti. *Mir novoj jekonomiki*, 2020, no. 2, pp. 6-15. (In Russ.)

4. Borovskih N.V., Kipervar E.A., Poljanskaja S.G. Analiz urovnja i struktury zatrat na personal. *Vestnik Sibirskogo instituta biznesa i informacionnyh tehnologij*, 2018, no. 1 (25), pp. 11-17. (In Russ.)

5. Vankevich E.V. Novye trendy v sfere upravlenija chelovecheskimi resursami. *Jekonomicheskij vestnik universiteta*, 2019, no. 43, pp. 7-12. (In Russ.)

6. Eliseenko V.A., Muhina V.I., Litvinenko G.N. Motivacija i stimulirovanie truda rabotnikov v sfere innovacionnoj dejatel'nosti. *Colloquium-journal*, 2019, no. 3-7 (27), pp. 4-5. (In Russ.)

7. Kamneva E.V., Dolzhenkova Ju.V., Polevaja M.V., Simonova M.M. *Vektory formirovanija i razvitija kadrov v cifrovoj jekonomike*. Moskva, OOO «Izdatel'stvo Prometej», 2020. 186 p. (In Russ.)

8. Kulagin V.P. Mehanizmy formirovanija motivacii personala s cel'ju povysenija jeffektivnosti upravlenija investicionnymi resursami kompanii. *Rossijskoe predprinimatel'stvo*, 2018, no. 12, pp. 4159-4174. (In Russ.)

9. Lygina N.I., P'janova N.V., Potapova E.V. Jeffektivnye tehnologii upravlenija personalom. *Vestnik OreIGJeT*, 2018, no. 2 (44), pp. 58-62. (In Russ.)

10. Poljanin A.V., Suchkova E.E. Motivacija kak osnovnoe uslovie celevogo menedzhmenta v upravlenii personalom organizacii. *Vestnik Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija: Novye gumanitarnye issledovanija*, 2015, no. 6 (47), pp. 165-167. (In Russ.)

11. Staryh S.A. Analiz motivacii chelovecheskih resursov v dostizhenii jeffektivnoj dejatel'nosti organizacii. *Fundamental'nye issledovanija*, 2018, no. 10, pp. 97-101. (In Russ.)

12. Hohlova E.D. Sovremennye podhody k motivacii personala organizacii. *Molodoj uchenyj*, 2019, no. 46, pp. 364-366. (In Russ.)